

Certificazione EdC: std 2007

Doc. Ref: EDCO-STD-2007-01
Ultimo Aggiornamento: 29/05/2007
Versione: 1.0

SOMMARIO

1	INTRODUZIONE	5
1.1	PERCHÈ UNA CERTIFICAZIONE EDC?.....	5
1.2	OBIETTIVO	6
1.3	AMBITO DI APPLICABILITÀ.....	7
1.4	LOGO	7
1.5	RIFERIMENTI NORMATIVI	8
1.6	DIRITTI D’AUTORE E LICENZA D’USO	8
1.7	TERMINOLOGIA	8
1.7.1	Acronimi.....	8
1.7.2	Definizioni	9
2	PROCESSO DI CERTIFICAZIONE.....	10
2.1	GRADUALITÀ E INCENTIVAZIONE COME METODO	10
2.1.1	Decisione di intraprendere il percorso	10
2.1.2	Verifica Periodica dei Risultati	11
2.1.3	Revisione Periodica dei Problemi	11
2.1.4	Privacy.....	11
2.2	LIVELLI DI CERTIFICAZIONE.....	12
2.2.1	Introduzione: l’ISC.....	12
2.2.2	Certificato 2007:L0 – Inizia il percorso.....	12
2.2.2.1	Perdita del certificato L0.....	13
2.2.3	Certificato 2007:L1 – Primi successi (10-25%).....	13
2.2.4	Certificato 2007:L2 – Verso metà dell’opera (25-50).....	14
2.2.5	Certificato 2007:L3 – Conformità matura (50-75).....	15
2.2.6	Certificato 2007:L4 – Piena realizzazione (75-100).....	16
2.3	CAMBIARE CERTIFICAZIONE: COME E QUANDO.....	16
2.4	AUTORITÀ	17
2.5	DECLASSAMENTO DIFFERITO.....	17
3	GENERALITÀ DELLO STANDARD.....	19
3.1	INTRODUZIONE	19
3.2	I DIVERSI PUNTI DI VISTA (OBIETTIVI)	19
3.3	IL CALCOLO DELL’ISC	20
3.3.1	I Pesi – Generalità e variazioni.....	21
3.3.2	I Pesi degli Obiettivi	21
4	OBIETTIVO 1: SOLIDARIETÀ.....	22
4.1	OBIETTIVO	22
4.2	DESCRIZIONE.....	22
4.3	DETTAGLIO METRICHE E KPI	23
4.4	PESO.....	24
5	OBIETTIVO 2: GRATUITÀ	26
5.1	OBIETTIVO	26
5.2	DESCRIZIONE.....	26
5.3	KPI	27
5.4	PESO.....	28
6	OBIETTIVO 3: UNITÀ	30

6.1	OBIETTIVO	30
6.2	DESCRIZIONE	30
6.3	KPI	31
6.4	PESO.....	33
7	OBIETTIVO 4: UOMINI NUOVI	36
7.1	OBIETTIVO	36
7.2	DESCRIZIONE	36
7.3	KPI	37
7.4	PESO.....	38
8	METODI DI CONTROLLO.....	40
8.1	MISURAZIONI	40
8.2	CONTROLLO	40
8.3	TREND: CONTINUOUS IMPROVEMENT	41
8.4	QUALITY RECORDS	41
8.5	PIANIFICAZIONE, OVVERO: PUNTARE ALL'OBIETTIVO PIENO	41
9	RUOLI E RESPONSABILITÀ	42
10	APPENDICI	43
10.1	LICENZA D'USO DEL DOCUMENTO.....	43
10.2	COME USARE I PESI NEL CALCOLO DELL'ISC.....	44

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Acronimi	8
Tabella 2 - Definizioni.....	9
Tabella 3 – Requisiti Certificato L0	13
Tabella 4 – Requisiti per ottenere un nuovo Certificato L0	13
Tabella 5 – Requisiti Certificato L1	14
Tabella 6 – Requisiti Certificato L2	14
Tabella 7 – Requisiti Certificato L3	15
Tabella 8 – Requisiti Certificato L4	16
Tabella 9 – Requisiti per l'estensione il declassamento differito	17
Tabella 10 – Obiettivo 1: dettaglio Metriche e KPI	23
Tabella 11 – Obiettivo 1: pesi relativi dei vari contributi all'ISC	24
Tabella 12 – Obiettivo 2: dettaglio Metriche e KPI	27
Tabella 13 – Obiettivo 2: pesi relativi dei vari contributi all'ISC	28
Tabella 14 – Obiettivo 3: dettaglio Metriche e KPI	31
Tabella 15 – Obiettivo 3: pesi relativi dei vari contributi all'ISC	33
Tabella 16 – Obiettivo 4: dettaglio Metriche e KPI	37
Tabella 17 – Obiettivo 4: pesi relativi dei vari contributi all'ISC	38
Tabella 18 – Elenco minimo Ruoli.....	42
Tabella 19 – Esempio uso dei pesi nel calcolo dell'ISC.....	44

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 – Il Logo della certificazione EdC 2007	7
--	---

1 INTRODUZIONE

1.1 PERCHÈ UNA CERTIFICAZIONE EdC?

Decidere di intraprendere una nuova strada, innovativa, anzi rivoluzionaria, come l'EdC comporta molti rischi concreti.

La possibilità di realizzare gli obiettivi che ci poniamo passa anche per la necessità di trasformare lo *svantaggio* di essere tra i primi ad esplorare nuove vie, in un *vantaggio competitivo*, che ci permetta di differenziarci e renderci visibili nel positivo.

Di qui la necessità di un modo visibile per farci riconoscere come "coloro che hanno osato e che stanno riuscendo in qualcosa di grande": nasce la necessità di una certificazione ufficiale. Una certificazione da affiancare alle altre che abbiamo (come mille altre aziende o enti), ma che ci distingua da esse in modo sostanziale. Una certificazione da usare nelle nostre campagne di marketing (dal biglietto da visita al sito web).

Si potrebbe obiettare che queste argomentazioni non sono sufficienti a giustificare una vera e propria certificazione: un logo sarebbe sufficiente.

La realtà è che un semplice marchio non basta. Non basta per tutti coloro che hanno abbracciato il percorso in modo serio e senza scorciatoie. Proprio per tutelare la serietà del messaggio che sta dietro al "marchio" serve un vero e proprio processo di Certificazione, ovvero un qualcosa che possa garantire l'effettiva rispondenza del marchio ad una vera realtà in linea con l'EdC. Questa è la vera ragione dietro la necessità di una Certificazione.

Quindi la Certificazione fa bene a chi adotta l'EdC, ma fa anche bene all'EdC, proteggendola da abusi e distorsioni.

Come considerazione finale, la presenza di una Certificazione apre anche la strada alla diffusione dell'EdC: dove c'è la possibilità di certificare un risultato può nascere un requisito formale. In altri termini, se i governi richiedessero una Certificazione EdC per erogare contributi o per vincere appalti in settori coinvolti col sociale... Non è necessario aggiungere altro.

1.2 OBIETTIVO

In linea con l'innovazione portata dal paradigma dell'EdC, questa certificazione si pone degli obiettivi che si differenziano dai percorsi di qualificazione tipici delle realtà economiche e sociali esistenti.

Obiettivo 1: Incentivare a intraprendere il percorso di adozione dell'EdC.

I sistemi classici di certificazione premiano gli sforzi compiuti solo al raggiungimento dell'obiettivo finale. Ad eccezione dei casi di forza maggiore (tipicamente requisiti di bandi di gara), quest'approccio non incentiva ad intraprendere il percorso di certificazione. Un simile sistema non potrebbe funzionare per l'EdC, poiché non vi è una causa di forza maggiore esplicita, ma il tutto nasce da un moto interiore.

Obiettivo 2: Quantificare in modo progressivo il livello di adozione del paradigma EdC.

Le certificazioni canoniche puntano a stabilire se si è conformi alle regole oppure meno (ovvero un sistema VERO-FALSO).

Nel caso dell'EdC, ciascun passo è importante, anche il più piccolo. Inoltre, poiché si entra in un percorso ancora tutto da esplorare e da definire in modo formale, non avrebbe senso procedere con un modello di certificazione "o TUTTO o NIENTE".

Obiettivo 3: Incentivare a migliorarsi per chi ha intrapreso il percorso.

La parte più difficile del processo di adozione del paradigma EdC viene quando si iniziano ad incontrare le prime serie difficoltà. Questo momento è successivo alla fase iniziale (quella in cui si decide di intraprendere il cammino) e può portare ad un ripiegamento, ovvero a un cercare di consolidare il poco ottenuto invece che continuare a "crescere" verso una realizzazione più completa. Serve supportare questo momento con incentivi che aiutino a continuare.

Obiettivo 4: Fornire uno strumento di feedback per chi studia la teoria economica e sociale dell'EdC.

Tutti i meccanismi di certificazione classici non prevedono un modo per migliorare il processo stesso facendo tesoro delle esperienze fatte "sul campo". Se questo può essere accettabile in ambiti consolidati (anche se è comunque opinabile) diviene una assoluta necessità nel caso EdC, in cui la teoria è ancora tutta da sviluppare.

1.3 AMBITO DI APPLICABILITÀ

Ogni Certificazione deve dichiarare qual è il settore a cui si applica, in modo da chiarire chi o cosa ne possano beneficiare.

Per sua stessa natura, l'EdC non fa riferimento a specifici settori merceologici, ma ad un livello superiore: quello della persona e del suo relazionarsi con ciò che la circonda. La certificazione deve rispecchiare questa necessità.

Questa certificazione si applica ad ogni attività umana che produce qualcosa.

Produrre può significare beni e ricchezze, e allora si parlerà di aziende, ma può anche significare servizi, e allora si parlerà di Associazioni o Enti.

1.4 LOGO

La certificazione EdC-2007 dà diritto all'uso di un logo identificativo specifico, illustrato qui a seguire.

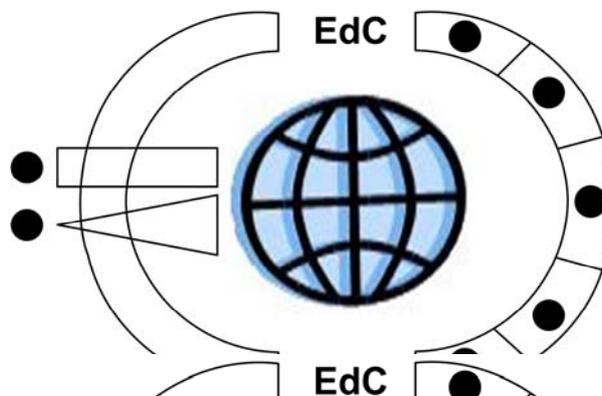


Figura 1 – Il Logo della certificazione EdC 2007

Il logo rappresenta tutti i cardini dell'EdC: il mettere la persona al centro e il denaro (simbolo stilizzato dell'Euro) al suo servizio, con entrambe queste realtà che lavorano per abbracciare il mondo (l'Unità). L'abbraccio si completa solo con la realizzazione di tutti gli aspetti (il riempimento con i 5 pallini).

Il logo è composto di due parti: una fissa, ed una variabile in funzione del tipo di certificazione (vedi paragrafo 2.2).

La parte variabile è rappresentata dai 5 pallini neri nella sezione di destra: il numero di pallini presenti corrisponde al livello di certificazione raggiunto.

1.5 RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente documento costituisce la base normativa unica per la Certificazione EdC 2007, e ne definisce il relativo standard.

Eventuali versioni successive del documento (e/o dello standard), ovvero aggiornamenti, revisioni, etc., non si applicano a certificazioni conformi allo standard definito in questo documento.

Tutti coloro che abbiano ottenuto un qualunque livello della corrente certificazione sono comunque invitati a valutare la possibilità di passare alla versione più recente.

Per ogni altro riferimento a marchi e/o standard normativi, si faccia riferimento ai rispettivi proprietari e alle loro politiche di validità.

1.6 DIRITTI D'AUTORE E LICENZA D'USO

Il presente standard, il relativo processo di certificazione, i loghi e le metodologie qui contenute sono proprietà intellettuale esclusiva di Edc-Org. Utilizzo da parte di terze parti è soggetto all'approvazione scritta di Edc-Org.

Il contenuto di questo testo può essere utilizzato secondo la licenza Creative

Commons "Attribution-NonCommercial-NoDerivs 2.5"  (vedi Appendice 10.1).

L'applicazione e l'assegnazione della Certificazione rimangono responsabilità esclusiva di Edc-Org.

1.7 TERMINOLOGIA

1.7.1 ACRONIMI

Tabella 1 - Acronimi

Acronimo	Significato
CC	C reative C ommons
EC	E ntità C ertificanda
EdC	E conomia d i C omunione
ISC	I ndice S intetico di C onformità
KPI	K ey P erformance I ndicator

1.7.2 DEFINIZIONI

Tabella 2 - Definizioni

Termine	Definizione
Entità Certificanda	Rappresenta chi richiede una certificazione, sia esso un'Azienda, un Ente, un'Associazione, o qualunque entità che rientra nell'ambito di applicabilità della Certificazione.
Key Performance Indicator	Rappresenta la soglia da raggiungere di un dato Parametro significativo (ovvero di una misura importante).

2 PROCESSO DI CERTIFICAZIONE

2.1 GRADUALITÀ E INCENTIVAZIONE COME METODO

I metodi canonici di Certificazione richiedono che l'Entità Certificanda (EC) che intende certificarsi compia un lungo cammino preparatorio prima di poter ricevere un qualunque riconoscimento (ovvero la certificazione dei propri sforzi).

Questa certificazione, in linea con gli obiettivi definiti in precedenza (vedi sezione 1.2), intende procedere in modo da premiare in modo tempestivo anche questo lavoro preparatorio, fino a riconoscere anche la decisione di aver intrapreso il processo.

Questo per riconoscere che il processo di adozione del paradigma EdC è da un lato lungo e complesso, ma anche dall'altro produce benefici già dal suo inizio. Riconoscere i risultati intermedi ottenuti è un modo per premiare gli sforzi profusi (e i rischi corsi), ma anche una molla per spingere a fare di più.

E' anche un modo per evidenziare la difficoltà oggettiva di portare avanti i vari cambiamenti necessari tutti con la stessa velocità, cosa che imporrebbe delle condizioni troppo restrittive e non in linea con l'obiettivo di questo standard e della relativa certificazione: supportare e valorizzare.

Pertanto il processo di Certificazione prevede una serie di tappe progressive che cominciano già dal momento in cui viene presa la decisione di intraprendere il percorso. Ciascuna è descritta nei paragrafi seguenti.

2.1.1 DECISIONE DI INTRAPRENDERE IL PERCORSO

Nel momento in cui una Società/Ente decide di intraprendere il percorso di Certificazione, può immediatamente richiedere EdC-Org di certificare l'inizio del processo. Idealmente questo può anche avvenire contestualmente alla decisione di intraprendere la strada del paradigma EdC, ma non è un requisito.

EdC-Org si incarica di verificare, assieme all'EC, l'effettiva conformità con la Certificazione di Livello 0 (vedi sezione 2.2.1), e di rilasciare il corrispondente attestato.

2.1.2 VERIFICA PERIODICA DEI RISULTATI

Similarmente ad ogni altra certificazione, anche in questo caso sono previste delle verifiche su base semestrale, a partire dal rilascio del primo certificato.

In queste occasioni EdC-Org si incarica di verificare, assieme all'EC, l'effettiva conformità con i vari livelli di Certificazione disponibili (vedi sezione 2.2), e di rilasciare il corrispondente attestato.

In casi particolari, concordati tra le parti, o dove fosse l'EC stessa a richiederlo, questa frequenza può essere aumentata.

2.1.3 REVISIONE PERIODICA DEI PROBLEMI

In linea con gli obiettivi di supporto e promozione espressi in precedenza (vedi sezione 1.2), la Certificazione EdC prevede una serie di eventi che normalmente non sono previsti dalle certificazioni tradizionali. Si tratta di eventi intercalati alle verifiche periodiche (vedi sezione 2.1.2) volti ad affrontare insieme le problematiche che la ditta incontra nel proprio processo di Certificazione, prima che queste abbiano un impatto sulla successiva verifica formale.

In queste occasioni EdC-Org e l'EC, passano in rassegna le difficoltà e cercano di definire insieme azioni correttive che possano aiutare a superarle. Non è prevista alcuna verifica formale, né le informazioni raccolte in queste occasioni sono utilizzate come strumenti per penalizzare l'EC durante la successiva verifica.

Al contrario, poter fornire evidenza di miglioramenti in linea con le azioni intraprese durante questi incontri, costituisce un elemento di merito.

La loro frequenza è semestrale, a partire da 3 mesi successivi all'ottenimento della prima Certificazione. In casi particolari, concordati tra le parti, o dove fosse l'EC stessa a richiederlo, questa frequenza può essere aumentata.

2.1.4 PRIVACY

Durante il processo di certificazione, sarà necessario che l'autorità certificatrice visioni informazioni che potrebbero essere considerate sensibili per l'attività dell'EC. L'autorità certificatrice garantisce che tali informazioni verranno utilizzate solo ai fini del calcolo dell'ISC e non saranno in alcun modo divulgate o utilizzate i fini. Tale garanzia è espressa in forma esplicita nella nel rapporto di certificazione stesso.

2.2 LIVELLI DI CERTIFICAZIONE

2.2.1 INTRODUZIONE: L'ISC

Il processo di certificazione si basa sulla quantificazione del livello di conformità dell'EC con lo Standard presentato in questo documento.

L'ISC (Indice Sintetico di Conformità) rappresenta il valore (espresso in percentuale) che documenta tale livello. Esso è costruito sulla base dei contributi dei vari elementi considerati come costitutivi, ciascuno pesato in modo diverso (come illustrato nella sezione 3.3). I livelli di certificazione descritti nelle sezioni successive si basano sul valore dell'ISC.

L'aspetto importante di quest'approccio è che per ottenere un certo livello non è necessario soddisfare completamente un set di clausole predefinite (come invece necessario in altri standard), ma basta raggiungerne un sottoinsieme a piacere tale da far raggiungere all'ISC il valore desiderato.

2.2.2 CERTIFICATO 2007:L0 – INIZIA IL PERCORSO

Il Certificato di Livello 0, che chiameremo L0, viene assegnato in seguito alla verifica che l'EC ha effettivamente intrapreso il percorso di conversione all'EdC. L'evidenza deve venire da una decisione formale, appropriatamente registrata in documentazione ufficiale.

In altri termini, un'EC che ottiene il certificato L0:

"si è chiaramente impegnata ad avviare una trasformazione che porti ad adottare il paradigma EdC".

Il Certificato L0 ha una durata fissata, ovvero rimane valido solo fino alla prima verifica periodica. Il suo scopo è infatti di documentare e premiare la volontà dell'EC di intraprendere seriamente il percorso verso l'adozione piena del paradigma EdC.

Qualora a distanza di 6 mesi (o prima, se la prima revisione periodica è stata definita per una data antecedente a quella canonica) l'EC non abbia mostrato qualche progresso nel percorso (ovvero non sia in grado di ottenere almeno il certificato di Livello 1), automaticamente viene a decadere uno degli elementi fondamentali che danno diritto al certificato L0: la credibilità della volontà di procedere sulla strada dell'EdC.

La seguente tabella riassume i requisiti minimi per ottenere il certificato L0:

Tabella 3 – Requisiti Certificato L0

Requisito	Descrizione
L0-1	Presenza di una decisione formale, da parte di un organismo con il relativo potere decisionale, di intraprendere il percorso EdC per tutte le attività svolte dall'EC.
L0-2	Esistenza documentata di una proposta credibile di percorso verso l'EdC.

2.2.2.1 PERDITA DEL CERTIFICATO L0

Qualora alla prima verifica periodica l'EC dovesse perdere il certificato L0, senza averne guadagnato contestualmente uno di livello superiore, ha comunque il diritto di cominciare nuovamente il processo certificativo, ma sotto le seguenti condizioni:

Tabella 4 – Requisiti per ottenere un nuovo Certificato L0

Requisito	Descrizione
L0-10	La richiesta non può avvenire prima di 6 mesi dalla data di perdita del certificato. Questo per permettere la necessaria rifocalizzazione e riorganizzazione dell'EC stessa.
L0-11	I requisiti per ottenere il certificato di L0 rimangono gli stessi della prima richiesta.
L0-12	La prima verifica periodica è fissata dopo 3 mesi anziché 6, al fine di verificare i progressi ottenuti.

2.2.3 CERTIFICATO 2007:L1 – PRIMI SUCCESSI (10-25%)

Il certificato di Livello 1 è il primo vero certificato che dimostra l'avvenuta introduzione nell'EC di qualche elemento del paradigma EdC.

L'assegnazione del certificato non dipende dall'aver adottato intere parti di questo standard, ma semplicemente dall'aver raggiunto un minimo risultato complessivo nelle sue diverse aree.

Per fare questo, durante il processo di certificazione, è calcolato l'ISC dell'EC.

I requisiti per ottenere il certificato L1 sono in essenza il dimostrare di aver effettivamente intrapreso l'adozione del paradigma EdC, avendo messo in pratica almeno in qualche settore l'intento dichiarato nell'ottenere il certificato L0.

In altri termini, un'EC che ottiene il certificato L1:

"si è chiaramente avviata nella strada dell'EdC,

anche se i risultati non possono ancora essere considerarsi consolidati in modo stabile”.

La seguente tabella riassume i requisiti necessari e sufficienti per ottenere il certificato L1:

Tabella 5 – Requisiti Certificato L1

Requisito	Descrizione
L1-1	ISC di almeno 10%
L1-2	ISC inferiore a 25%

Qualora una EC abbia ottenuto un ISC superiore al requisito massimo, diviene automaticamente candidata ad ottenere direttamente un certificato L2.

2.2.4 CERTIFICATO 2007:L2 – VERSO METÀ DELL’OPERA (25-50)

Il certificato di Livello 2 (L2) dimostra l’effettivo avviamento di un cambiamento strutturale nell’EC, grazie all’introduzione di un numero significativo di elementi del paradigma EdC.

L’assegnazione del certificato non dipende dall’aver adottato intere parti di questo standard, ma semplicemente dall’aver raggiunto un risultato complessivo conforme con i requisiti di questo livello di certificazione.

Per verificare questa conformità, durante il processo di certificazione, è calcolato l’ISC dell’EC.

I requisiti per ottenere il certificato L2 corrispondono al dimostrare di aver effettivamente proceduto in modo sostanziale nell’adozione del paradigma EdC, superando le prime difficoltà e le incertezze che seguono l’entusiasmo iniziale.

In altri termini, un’EC che ottiene il certificato L2:

“si sta avvicinando a grandi passi al punto di non ritorno, ovvero ad una realizzazione stabile e consolidata degli elementi cardine dell’EdC”.

La seguente tabella riassume i requisiti necessari e sufficienti per ottenere il certificato L2:

Tabella 6 – Requisiti Certificato L2

Requisito	Descrizione
L2-1	ISC di almeno 25%
L2-2	ISC inferiore a 50%

Qualora una EC abbia ottenuto un ISC superiore al requisito massimo, diviene automaticamente candidata ad ottenere direttamente un certificato L3.

2.2.5 CERTIFICATO 2007:L3 – CONFORMITÀ MATURA (50-75)

Il certificato di Livello 3 (L3) rappresenta una matura realizzazione del paradigma EdC: un cambiamento strutturale e stabile nell'EC. Per molte EC questo potrebbe essere il certificato massimo praticamente raggiungibile.

Anche in questo caso, l'assegnazione del certificato non dipende dall'aver adottato intere parti di questo standard, ma semplicemente dall'aver raggiunto un risultato complessivo conforme con i requisiti di questo livello di certificazione.

Per verificare questa conformità, durante il processo di certificazione, è calcolato l'ISC dell'EC.

I requisiti per ottenere il certificato L3 sono in essenza il dimostrare di aver effettivamente adottato i cardini principali del paradigma EdC, stabilizzando l'attività intorno ad essi.

In altri termini, un'EC che ottiene il certificato L3:

*"è una EC che ha superato il punto di non ritorno e che ha realizzato gli elementi cardini dell' EdC in modo stabile.
Quello che le manca potrebbe essere limitato al supporto attivo alla promozione del paradigma EdC e alla sua crescita".*

La seguente tabella riassume i requisiti necessari e sufficienti per ottenere il certificato L3:

Tabella 7 – Requisiti Certificato L3

Requisito	Descrizione
L3-1	ISC di almeno 50%
L3-2	ISC inferiore a 75%

Qualora un'EC abbia ottenuto un ISC superiore al requisito massimo, diviene automaticamente candidata ad ottenere direttamente un certificato L4.

2.2.6 CERTIFICATO 2007:L4 – PIENA REALIZZAZIONE (75-100)

Il certificato di Livello 4 (L4) rappresenta non solo una matura realizzazione del paradigma EdC all'interno dell'EC, ma anche un elemento di supporto all'EdC stessa: un'entità che opera attivamente per aiutare la crescita dell'EdC.

In altri termini, un'EC che ottiene il certificato L4:

"è una EC che ha adottato appieno il paradigma EdC e si adopera attivamente per la sua diffusione ed espansione".

E' il livello di certificazione più alto raggiungibile.

Anche in questo caso, l'assegnazione del certificato dipende dall'aver ottenuto un risultato complessivo conforme con i requisiti di questo livello di certificazione. Per verificare questa conformità, durante il processo di certificazione, è calcolato l'ISC dell'EC.

I requisiti per ottenere il certificato L4 di fatto il dimostrare non solo di aver adottato i cardini principali del paradigma EdC, ma anche di operare per il miglioramento e la diffusione dell'EdC stessa.

La seguente tabella riassume i requisiti necessari e sufficienti per ottenere il certificato L4:

Tabella 8 – Requisiti Certificato L4

Requisito	Descrizione
L4-1	ISC di almeno 75%

2.3 CAMBIARE CERTIFICAZIONE: COME E QUANDO

Il cambiamento di certificazione avviene automaticamente nelle occasioni di verifica periodica (vedi sezione 2.1.2). Durante tali eventi, viene controllata la conformità dei risultati raggiunti con le condizioni associate a ciascun certificato, e rilasciato quello di livello maggiore.

Attenzione: la verifica periodica può tanto portare ad un miglioramento, quanto ad un peggioramento del livello di certificazione. Per ulteriori dettagli sul possibile declassamento, si veda la sezione 2.5.

Il certificato rilasciato in tale occasione ha validità dal momento del rilascio, fino alla successiva verifica.

L'EC può in ogni caso chiedere ad EdC-ORG una verifica aggiuntiva, oltre a quelle pianificate periodicamente, qualora ritenga di aver ottenuto risultati tali da configurare un miglioramento di Certificazione.

2.4 AUTORITÀ

EDC-ORG (© Massimo Cardaci 2007-) è l'unica entità autorizzata ad eseguire verifiche di Certificazione e a rilasciare i relativi attestati.

EDC-ORG è inoltre l'unica entità autorizzata a modificare lo standard in questione per emetterne versioni successive.

2.5 DECLASSAMENTO DIFFERITO

Durante le revisioni periodiche può capitare di trovare un valore di ISC che sia inferiore al requisito minimo del certificato correntemente posseduto dall'EC.

Poiché lo scopo delle verifiche periodiche è quello di aiutare la crescita dell'EC nel suo percorso verso una piena realizzazione del paradigma EdC, a differenza di altri standard, il declassamento non è necessariamente automatico.

Qualora infatti gli elementi che hanno influito negativamente sull'ISC, rispetto alla visita periodica precedente, siano facilmente risolvibili in breve tempo, e chiaramente dovuti a cause contingenti, allora il certificato può venire esteso per consentire all'EC di rientrare entro i parametri richiesti dal suo corrente certificato.

La seguente tabella riassume i requisiti necessari e sufficienti per ottenere una estensione di validità del certificato corrente:

Tabella 9 – Requisiti per l'estensione il declassamento differito

Requisito	Descrizione
D-1	I problemi evidenziati sono causati da eventi contingenti e non strutturali.
D-2	Il nuovo ISC non si discosta di più di 5 punti percentuali dal limite inferiore del livello di certificazione corrente. Ad esempio: <ul style="list-style-type: none">• il certificato L2 non può essere esteso se il nuovo ISC è inferiore a 20.• il certificato L4 non può essere esteso se il nuovo ISC è inferiore a 70.
D-3	L'estensione massima consentita è pari a 3 mesi, non

Requisito	Descrizione
	ulteriormente estensibile.
D-4	Al termine dell'estensione prevista l'EC accetta di essere soggetta ad una nuova Verifica Periodica, atta a stabilire il nuovo ISC. Questa nuova verifica non può beneficiare delle presenti regole per il declassamento differito.



3 GENERALITÀ DELLO STANDARD

3.1 INTRODUZIONE

Lo standard definisce gli **Obiettivi** che un'EC deve cercare di raggiungere nel suo percorso di adozione dell'EdC. Un Obiettivo è un fine chiaro, ma allo stesso tempo difficilmente traducibile direttamente in azioni concrete. Per questo motivo, ciascun Obiettivo è scomposto in obiettivi più semplici e dettagliati (**Elementi Primari**) che ne costituiscono gli elementi costitutivi più importanti.

Questi elementi rappresentano aree d'intervento precise, ma non rappresentano ancora azioni specifiche: ciascun Elemento Primario è allora scomposto a sua volta in **Componenti** semplici, che sono per l'appunto quelle azioni specifiche che vanno intraprese. Il controllo sull'effettiva realizzazione di ciascuna azione puntuale viene ottenuta tramite l'identificazione di quelle misure (**Metriche**) che meglio la rappresentano.

L'ultimo elemento è il **KPI** (Key Performance Indicator – Indice Importante di Prestazione): un valore che rappresenta la soglia oltre cui la metrica è ritenuta soddisfatta.

3.2 I DIVERSI PUNTI DI VISTA (OBIETTIVI)

L'esame di un'EC si basa sull'analisi del suo *modus operandi* secondo quattro punti di vista diversi, chiamati Obiettivi, nel senso di punti d'arrivo a cui tendere:

- **Solidarietà**: che non ci siano più indigenti;
- **Gratuità**: per una cultura del dare gratuito;
- **Unità**: operare per costruire l'Unità;
- **Uomini Nuovi**: supportare la creazione di Uomini Nuovi

Il nome è dovuto al fatto che questi punti di vista rappresentano gli obiettivi dell'EdC: ciascuno cerca di quantificare il livello di realizzazione del relativo obiettivo.

Maggiori dettagli sono presentati nei capitoli successivi.

3.3 IL CALCOLO DELL'ISC

L'ISC è un indice multilivello aggregato a contributi pesati.

In altri termini, l'ISC è costruito tramite una somma di contributi, ciascuno preso secondo la sua rilevanza, e ciascuno dei quali è a sua volta una somma di sotto-contributi, a loro volta aggregati secondo rilevanza, e così via fino al livello di granularità minimo definito.

E' calcolato a partire dal livello di maggior dettaglio, aggregando progressivamente i risultati (costruzione "Bottom-Up"), ma per spiegarlo vedremo come è costruito a partire dal valore finale (l'ISC stesso).

L'ISC è creato componendo il risultato in ciascun **Obiettivo**:

$$ISC = \sum_{i=1}^4 Obiettivo_i \times PesoObiettivo_i$$

I pesi degli obiettivi sono illustrati del prossimo paragrafo.

Ciascun Obiettivo è a sua volta composto da **Elementi Primari**, ovvero una suddivisione dell'Obiettivo generico in Obiettivi più dettagliati che, se ottenuti, permettono di raggiungere l'Obiettivo stesso:

$$Obiettivo_i = \sum_n ElementoPr imario_n \times PesoElementoPr imario_n$$

Il contributo di ciascun Elemento Primario è anche in questo caso pesato, per differenziare la diversa rilevanza al raggiungimento dell'Obiettivo.

Per ciascun Elemento Primario sono definite una o più **Componenti**. Queste sono i fattori che quantificano gli elementi importanti dell'Elemento Primario in questione, ovvero gli ambiti a cui applicare misure quantitative per verificarne il livello di raggiungimento:

$$ElementoPr imario_n = \sum_k Componente_k \times PesoComponente_k$$

Anche in questo caso, l'aggregazione avviene attraverso pesi per differenziarne la diversa rilevanza.

L'ultimo livello, quello con il maggiore dettaglio, rappresenta una suddivisione di ciascun Componente secondo misure specifiche ed atomiche (ovvero che quantificano un singolo aspetto) dette **Metriche**.

$$Componente_k = \sum_w Metrica_w \times PesoMetrica_w$$

Anche in quest'ultimo caso, l'aggregazione avviene attraverso pesi.

3.3.1 I PESI – GENERALITÀ E VARIAZIONI

In questa versione della Certificazione definisce pesi specifici per ciascun contributo di ciascun livello di aggregazione. Nuove versioni della certificazione potrebbero variarli.

Attenzione: una variazione dei pesi (siano essi quelli degli obiettivi, che quelli di altri livelli di aggregazione) comporta una variazione della versione della certificazione stessa, in quanto un ISC calcolato dopo tali variazioni non è più confrontabile con un altro ISC calcolato prima della variazione.

3.3.2 I PESI DEGLI OBIETTIVI

Nell'aggregazione dei diversi obiettivi, il peso che ciascuno ha nel calcolo dell'ISC è identico, e pari al **25%**.

Ciò enfatizza la paritetica importanza dei quattro aspetti nella realizzazione piena dello standard.

4 OBIETTIVO 1: SOLIDARIETÀ

4.1 OBIETTIVO

L'obiettivo di questa sezione è dare evidenza dell'operato dell'EC nel realizzare la Solidarietà. Una solidarietà finalizzata ad un aspetto ben preciso:

“Operare perché non ci siano più indigenti”

Una solidarietà che opera in tutti gli aspetti della società che possano portare al miglioramento delle condizioni di vita di persone in stato di indigenza. Una solidarietà “risolutiva”, non puramente assistenzialistica.

4.2 DESCRIZIONE

Il raggiungimento di quest'obiettivo prevede che l'EC si impegni in alcune aree di intervento specifiche:

- **Programmi di aiuto al Prossimo:** sostenere gli indigenti di oggi affinché escano da tale condizione in modo strutturale, tanto con interventi assistenziali per gestire l'emergenza, quanto con azioni che aiutino l'indigente ad affrancarsi da tale situazione in modo permanente.
- **Protezione dell'Ambiente:** indigenza non è solo povertà economica, ma può anche consistere in un'esistenza afflitta dal degrado ambientale e dalla conseguente impossibilità di utilizzo di risorse naturali. L'EC deve operare per il miglioramento dell'ambiente in cui l'indigente vive, sia adottando *Best Practices* specifiche del suo settore produttivo, che di altre collaterali, ovvero di misure di protezione ambientale a più ampio spettro.
- **CSR (Responsabilità Sociale):** l'EC deve dimostrare di avere maturato una sensibilità verso tutti gli aspetti del proprio operato produttivo che presentano un impatto sociale, e non solo di coloro che *oggi* sono indigenti, in modo da *prevenire* che altri si possano in futuro trovare in condizioni di necessità, siano essi all'interno dell'EC, che nell'ambiente in cui essa opera.

- Condivisione dei Profitti:** la condivisione dei profitti verso l'interno dell'EC e verso l'esterno è uno dei cardini dell'EdC. La ripartizione ottimale è di 33%-33%-33% verso lo sviluppo dell'azienda, la crescita dei propri dipendenti e gli indigenti che vivono nell'area. Un tale bilancio garantisce un giusto equilibrio tra la solidità dell'EC (solidità e crescita necessarie a garantire un futuro d'utilità sociale continuativa), e la capacità di aiuto al prossimo.

4.3 DETTAGLIO METRICHE E KPI

La lista seguente mostra il dettaglio di tutti gli elementi costitutivi dell'Obiettivo in questione, fino al singolo KPI. L'indicazione di un "1" dopo ciascun KPI mostra la condizione minima necessaria affinché la specifica misura sia considerata soddisfatta.

Tabella 10 – Obiettivo 1: dettaglio Metriche e KPI

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI
1	Solidarietà: Che non ci siano più indigenti				
1.1.1.1		Programmi di aiuto	Solidarietà attiva	% attività volte a rendere gli indigenti non più tali	>= 75% : 1 < 75% : 0
1.1.1.2				% di nuovi assunti dalle fasce protette	>= 5% : 1 < 5% : 0
1.1.2			Solidarietà passiva	Esistenza di attività puramente assistenziali	si: 1 no: 0
1.2.1.1	Protezione dell'ambiente		Certificazioni	Esistenza Certificazioni di protezione ambientale specifiche	si: 1 no: 0
1.2.1.2				Esistenza di Certificazioni di protezione ambientale collaterali	si: 1 no: 0
1.2.2.1			Cultura di protezione ambientale	Evidenza di riciclo rifiuti	si: 1 no: 0
1.2.2.2				Evidenza di riconversione prodotti di scarto	si: 1 no: 0
1.3.1	CSR		Certificazioni	Esistenza certificazione CSR	si: 1 no: 0
1.3.2			Cultura del CSR	Esistenza di una organizzazione attiva dedicata al CSR	si: 1 no: 0
1.4.1	Condividere i profitti	All'Interno		% profitti re-investiti in azienda	20%<x<40% : 1 altro: 0

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI
1.4.2.1			All'Esterno	% profitti agli indigenti	20%<x<40% : 1 altro: 0
1.4.2.2				% profitti alla realizzazione dell'EdC	20%<x<40% : 1 altro: 0

4.4 PESO

I vari contributi che costituiscono l'ISC non hanno tutti la stessa rilevanza ai fini della quantificazione del livello di realizzazione dell'EdC da parte dell'EC.

Ad esempio: rendere autosufficiente una persona indigente è un passo più avanti che non sostenerla con sussidi periodici, anche se questi sono comunque necessari in una prima fase di sostegno.

La seguente tabella indica questi rapporti di rilevanza.

Tabella 11 – Obiettivo 1: pesi relativi dei vari contributi all'ISC

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
1	Solidarietà: Che non ci siano più indigenti						
1.1.1.1		Programmi di aiuto	Solidarietà attiva	% attività volte a rendere gli indigenti non più tali	60%	70%	35%
1.1.1.2	% di nuovi assunti dalle fasce protette			40%			
1.1.2			Solidarietà passiva	Esistenza di attività puramente assistenziali	100%	30%	
1.2.1.1		Protezione dell'ambiente	Certificazioni	Esistenza Certificazioni di protezione ambientale specifiche	70%	40%	20%
1.2.1.2				Esistenza di Certificazioni di protezione ambientale	30%		

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
				collaterali			
1.2.2.1			Cultura di protezione ambientale	Evidenza di riciclo rifiuti	40%	60%	
1.2.2.2				Evidenza di riconversione prodotti di scarto	60%		
1.3.1		CSR	Certificazioni	Esistenza certificazione CSR	100%	40%	10%
1.3.2			Cultura del CSR	Esistenza di una organizzazione attiva dedicata al CSR	100%	60%	
1.4.1		Condividere i profitti	All'Interno	% profitti reinvestiti in azienda	100%	40%	35%
1.4.2.1			All'Esterno	% profitti agli indigenti	60%	60%	
1.4.2.2				% profitti alla realizzazione dell'EdC	40%		

Per comprendere come leggere la tabella precedente, si può fare riferimento all'appendice 10.2.

5 OBIETTIVO 2: GRATUITÀ

5.1 OBIETTIVO

L'obiettivo di questa sezione è dare evidenza dell'operato dell'EC nel realizzare la Gratuità. Una gratuità finalizzata ad un aspetto ben preciso:

“Operare perché prenda piede una cultura del Dare Gratuito”

Un dare che sia realmente gratuito perché genera transività più che uno scambio diretto di dare – ricevere.

Una gratuità che opera in tutti gli aspetti terreni della società, senza dimenticare l'aspetto trascendente.

Una gratuità che stimoli una sana “efficienza”, in modo che le occasioni per dare si moltiplichino.

5.2 DESCRIZIONE

Il raggiungimento di quest'obiettivo prevede che l'EC si impegni in alcune aree di intervento specifiche:

- **Efficienza:** per poter dare, vi è bisogno che si generi qualcosa che si può condividere. L'Efficienza in tutti gli aspetti della produzione, insieme a un costante miglioramento, sono aspetti fondamentali per supportare l'EdC. Un'efficienza che sia il frutto di una cultura pervasiva che tende al miglioramento continuo, ma anche di un'attenta gestione, supportata da una capacità reale di controllo e previsione.
- **Transività del Dare:** la cultura del dare prevede che il dono sia realmente gratuito e stimolatore di altro dare. In altre parole, che l'aspettativa sia non tanto di un ritorno diretto, ma piuttosto di un allargamento ad altri del dare gratuito. Questo si traduce in un dare che sia transitivo, ovvero che i beneficiari del nostro dare divengano a loro volta sorgenti di doni verso altri beneficiari. Un aspetto di questa transività, anche se non il solo, è la transitorietà del dare, in altre parole la sua limitatezza temporale.
- **Dare spazio all'operato di Dio:** la cultura del dare gratuito è di natura non terrena, ma divina. Si appoggia sia al concetto di provvidenza che a quello del “centuplo” che non hanno un riscontro “logico”. Lasciare

spazio all'operato di Dio significa avere fede in questi due aiuti, intraprendendo strade che cerchino di fare la sua volontà. Un modo di quantificare questo "affidarsi" sta nell'intraprendere azioni volte al raggiungimento degli obiettivi dell'EdC che, sebbene chiaramente "giuste" da un punto di vista morale, non siano supportate da logiche di profitto o di analisi di mera convenienza materiale.

In aggiunta, il raggiungimento di quest'obiettivo beneficia anche di attività intraprese in altri ambiti, quali:

- **Condividere i profitti:** si veda l'Obiettivo 1 – Solidarietà.

5.3 KPI

La lista seguente mostra il dettaglio di tutti gli elementi costitutivi dell'Obiettivo in questione, fino al singolo KPI. L'indicazione di un "1" dopo ciascun KPI mostra la condizione minima necessaria affinché la specifica misura sia considerata soddisfatta.

Tabella 12 – Obiettivo 2: dettaglio Metriche e KPI

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI		
2	Gratuità: per una cultura del Dare Gratuito						
2.1		Condividere i profitti	(vedi 1.4.1)				
2.2.1		Efficienza	Certificazioni	Presenza di una certificazione di Qualità che garantisca il "Continuous Improvement"	si: 1 no: 0		
2.2.2			Finanziaria	Trend andamento profitti netti Vs media del comparto	>= +5% : 1 < +5% : 0		
2.2.3.1			Produzione	Livello di automazione		% tempo uomo speso in attività ripetitive svolte manualmente <= 25% : 1 > 25% : 0	
2.2.3.2						Presenza ed uso di KPI sui processi Primari	si: 1 no: 0
2.2.3.3						Presenza ed uso di KPI sui processi Secondari	si: 1 no: 0
2.2.4			Cultura dell'Efficienza	Evidenza di casi di reale e strutturale "Continuous Improvement"	si: 1 no: 0		

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI
2.3.1.1		Transitività del dare	Cultura di beneficiari non assistiti, ma membri attivi del progetto	Evidenza della natura transitiva dei sussidi	si: 1 no: 0
2.3.1.2				Evidenza della transitorietà dei sussidi (durata limitata nel tempo)	durata max <= 3 mesi : 1 > 3 mesi : 0
2.4		Dare spazio all'operato di Dio	Cultura della Provvidenza e del Centuplo	Evidenza di decisioni volte alla gratuità non supportate da elementi di logica materiale	si: 1 no: 0

5.4 PESO

I vari contributi che costituiscono l'ISC non hanno tutti la stessa rilevanza ai fini della quantificazione del livello di realizzazione dell'EdC da parte dell'EC.

Ad esempio: sebbene avere delle certificazioni di qualità sia importante, la capacità di generare profitti superiore alla media è un elemento più importante per rendere l'EC in grado di supportare fattivamente una cultura del dare.

La seguente tabella indica questi rapporti di rilevanza.

Tabella 13 – Obiettivo 2: pesi relativi dei vari contributi all'ISC

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
2	Gratuità: per una cultura del Dare Gratuito						
2.1		Condividere i profitti					35%
2.2.1		Efficienza	Certificazioni	Presenza di una certificazione di Qualità che garantisca il "Continuous Improvement"	100%	15%	15%
2.2.2					Finanziaria	Trend andamento profitti netti Vs media del comparto	

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi				
					Metrica	Componente	Elemento Primario		
2.2.3.1			Produzione	Livello di automazione	40%	30%			
2.2.3.2				Presenza ed uso di KPI sui processi Primari	40%				
2.2.3.3				Presenza ed uso di KPI sui processi Secondari	20%				
2.2.4			Cultura dell'Efficienza	Evidenza di casi di reale e strutturale "Continuous Improvement"	100%	25%			
2.3.1.1			Transitività del dare	Cultura di beneficiari non assistiti, ma membri attivi del progetto	Evidenza della natura transitiva dei sussidi	50%		100%	20%
2.3.1.2					Evidenza della transitorietà dei sussidi (durata limitata nel tempo)	50%			
2.4	Dare spazio all'operato di Dio	Cultura della Provvidenza e del Centuplo	Evidenza di decisioni volte alla gratuità non supportate da elementi di logica materiale	100%	100%	30%			

Per comprendere come leggere la tabella precedente, si può fare riferimento all'appendice 10.2.

6 OBIETTIVO 3: UNITÀ

6.1 OBIETTIVO

L'obiettivo di questa sezione è dare evidenza dell'operato dell'EC nel realizzare l'Unità. Un'Unità finalizzata ad un aspetto ben preciso:

“Operare per costruire l'Unità tra i popoli di qualunque razza, cultura e credo, basata sul mettere l'uomo al centro”

Un'unità che metta l'Uomo al centro, e non più le cose, e che pervada tutti gli aspetti della vita e delle relazioni nell'EC, indipendentemente da ruoli e responsabilità.

Un'unità che non è fondata sulla prevaricazione, ma sul rispetto e sull'ascolto reciproco, valorizzando il contributo di tutti.

Un'unità che non è basata sull'individualismo, ma sul sentirsi parte di qualcosa di più grande.

6.2 DESCRIZIONE

Il raggiungimento di quest'obiettivo prevede che l'EC si impegni in alcune aree di intervento specifiche:

- **Mettere l'Uomo al centro:** l'Unità è prima di tutto una unità tra persone. Mettere l'uomo al centro, e non l'economia, o la politica, o altre cose, è un prerequisito. Significa considerare l'uomo nella sua interezza: curandone la crescita, valorizzandone i contributi e facendo attenzione alla sua qualità della vita. Per tutti, indipendentemente da ruoli e responsabilità. Reciprocamente e non unilateralmente.
- **Sentirsi parte di una realtà più grande:** non c'è Unità se non c'è qualcosa che unifica. Per l'EdC questo significa ricordarsi che l'EC non è isolata: le relazione tra l'EC e le altre realtà dell'EdC è parte fondante di questo processo di realizzazione dell'Unità nell'EdC.
- **Comunicazione costruttiva:** non ci può essere Unità senza una comunicazione. Una comunicazione capace di invogliare ciascuno a condividere con gli altri le ricchezze che si porta dentro. Ma anche una

comunicazione che sia prima di tutto capacità di ascolto e comprensione delle idee e delle necessità del prossimo.

- **Rispetto e fiducia reciproco:** non ci può essere Unità senza rispetto e fiducia reciproco, esteso a chiunque, sia esso all'interno dell'EC, che al suo esterno. Significa comprendere come ciascuno sia lì per contribuire a realizzare un obiettivo più grande, anche se ciò che propone è contrario alle nostre idee. Certezze che si traducono in lealtà e voglia di risolvere i problemi insieme con gli altri, e in un sentimento di apertura nei confronti del diverso, che è visto come un'opportunità e non un pericolo.

6.3 KPI

La lista seguente mostra il dettaglio di tutti gli elementi costitutivi dell'Obiettivo in questione, fino al singolo KPI. L'indicazione di un "1" dopo ciascun KPI mostra la condizione minima necessaria affinché la specifica misura sia considerata soddisfatta.

Tabella 14 – Obiettivo 3: dettaglio Metriche e KPI

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI
3	Costruire l'Unità				
3.1.1.1		Mettere l'Uomo al centro	Crescita professionale	Numero minimo di Corsi di formazione per persona	>= 1 : 1 < 1 : 0
3.1.1.2				Numero medio di Corsi di formazione per persona	>= 1 : 1 < 1 : 0
3.1.1.3				Esistenza di revisioni periodiche del personale	entro 12 mesi: 1 no: 0
3.1.2.1			Valorizzazione di tutti i contributi / ruoli	Evidenza di contributi fattivi dei dipendenti al miglioramento della ditta	si: 1 no: 0
3.1.2.2				Evidenza del coinvolgimento di tutti nella gestione	si: 1 no: 0
3.1.2.3				% Ruoli di responsabilità occupati da persone cresciute internamente	>= 50% : 1 < 50% : 0
3.1.2.4				% persone di cultura/nazionalità diversa	>= 15% : 1 < 15% : 0
3.1.3.1			Attenzione alla qualità della vita	Controllo sulla minimizzazione degli straordinari	% tempo uomo speso in straordinari <= 10% : 1 > 10% : 0
3.1.3.2				% di infortuni pro-capite	<= 1% eventi pro capite : 1

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI	
					> 1 : 0	
3.1.3.3				Presenza di attività di supporto ai lavoratori	si: 1 no: 0	
3.1.3.4				Presenza di attività integrate di supporto alle famiglie dei lavoratori	si: 1 no: 0	
3.1.3.5				Tasso di assenteismo	<= 1 % monte ore mensile : 1 > 1% : 0	
3.1.3.6				% contratti a tempo determinato	>= 75% : 1 < 75% : 0	
3.2.1.1		Sentirsi parte di una realtà più grande	Relazione con i Poli	Presenza dell'Azienda all'interno di un Polo	si: 1 no: 0	
3.2.1.2	% Rapporti di collaborazione con altre Aziende EdC			>= 50% : 1 < 50% : 0		
3.3.1		Comunicazione costruttiva	Apertura alla Condivisione delle idee creative	Esistenza di occasioni strutturate ed organiche per la generazione di idee nuove ed innovative	si: 1 no: 0	
3.3.2.1			Cultura dell'ascolto	% di idee nuove realmente realizzate e/o in corso di realizzazione effettiva	>= 25% : 1 < 25% : 0	
3.3.2.2				Livello di conflittualità	<= 1 % monte ore mensile in sciopero : 1 > 1% : 0	
3.4.1.1		Rispetto e fiducia reciproco	Interno	Livello di conflittualità interna	(vedi 3.3.2.2)	
3.4.1.2					Coinvolgimento attivo di tutti i dipendenti alla gestione	(vedi 3.1.2.2)
3.4.1.3					Propositività costruttiva dei dipendenti verso la direzione	si: 1 no: 0
3.4.1.4					% Turnover del personale	10%<x<20% : 1 altro: 0
3.4.2.1				Esterno (Fornitori, concorrenti, comunità locale, Pubblica Amministrazione)	Numero collaborazioni con altre realtà locali	>= 4 : 1 < 4 : 0
3.4.2.2					Numero collaborazioni con realtà di altre nazioni, ma stessa radice culturale	>= 2 : 1 < 2 : 0
3.4.2.3					Numero collaborazioni con realtà di altre nazioni, ma di diversa radice culturale	>= 1 : 1 < 1 : 0
3.4.2.4					Evidenza di contratti di tipo paritetico	si: 1 no: 0
3.4.2.5					Durata (in N. rinnovi) dei contratti	>= 2 : 1 < 2 : 0

6.4 PESO

I vari contributi che costituiscono l'ISC non hanno tutti la stessa rilevanza ai fini della quantificazione del livello di realizzazione dell'EdC da parte dell'EC.

Ad esempio: costruire l'unità richiede una comunicazione aperta e costruttiva. Per raggiungere ciò bisogna certamente stimolare la condivisione di idee nuove, ma soprattutto bisogna che si stabilisca una cultura dell'ascolto.

La seguente tabella indica questi rapporti di rilevanza.

Tabella 15 – Obiettivo 3: pesi relativi dei vari contributi all'ISC

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Compo-nente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
3	Costruire l'Unità						
3.1.1.1		Mettere l'Uomo al centro	Crescita professionale	Numero minimo di Corsi di formazione per persona	40%	30%	25%
3.1.1.2	Numero medio di Corsi di formazione per persona			20%			
3.1.1.3	Esistenza di revisioni periodiche del personale			40%			
3.1.2.1		Valorizzazione di tutti i contributi / ruoli		Evidenza di contributi fattivi dei dipendenti al miglioramento della ditta	20%	35%	
3.1.2.2	Evidenza del coinvolgimento di tutti nella gestione			20%			
3.1.2.3	% Ruoli di responsabilità occupati da persone cresciute internamente			30%			
3.1.2.4	% persone di cultura/nazionalità diversa			30%			

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Compo-nente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
3.1.3.1			Attenzione alla qualità della vita	Controllo sulla minimizzazione degli straordinari	15%	35%	
3.1.3.2				% di infortuni pro-capite	15%		
3.1.3.3				Presenza di attività di supporto ai lavoratori	20%		
3.1.3.4				Presenza di attività integrate di supporto alle famiglie dei lavoratori	20%		
3.1.3.5				Tasso di assenteismo	15%		
3.1.3.6				% contratti a tempo determinato	15%		
3.2.1.1	Sentirsi parte di una realtà più grande	Relazione con i Poli	Presenza dell'Azienda all'interno di un Polo	60%	100%	25%	
3.2.1.2			% Rapporti di collaborazione con altre Aziende EdC	40%			
3.3.1	Comunicazione costruttiva	Apertura alla Condivisione delle idee creative	Esistenza di occasioni strutturate ed organiche per la generazione di idee nuove ed innovative	100%	30%	25%	
3.3.2.1			Cultura dell'ascolto	% di idee nuove realmente realizzate e/o in corso di realizzazione effettiva	40%		70%
3.3.2.2			Livello di conflittualità	60%			
3.4.1.1	Rispetto e fiducia reciproco	Interno	Livello di conflittualità interna	40%	40%	25%	
3.4.1.2			Coinvolgimento attivo di tutti i dipendenti alla gestione	15%			

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Compo-nente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
3.4.1.3				Propositività costruttiva dei dipendenti verso la direzione	15%		
3.4.1.4				% Turnover del personale	30%		
3.4.2.1			Esterno (Fornitori, concorrenti, comunità locale, Pubblica Amministrazione)	Numero collaborazioni con altre realtà locali	20%	60%	
3.4.2.2				Numero collaborazioni con realtà di altre nazioni, ma stessa radice culturale	15%		
3.4.2.3				Numero collaborazioni con realtà di altre nazioni, ma di diversa radice culturale	20%		
3.4.2.4				Evidenza di contratti di tipo paritetico	20%		
3.4.2.5				Durata (in N. rinnovi) dei contratti	25%		

Per comprendere come leggere la tabella precedente, si può fare riferimento all'appendice 10.2.

7 OBIETTIVO 4: UOMINI NUOVI

7.1 OBIETTIVO

L'obiettivo di questa sezione è dare evidenza dell'operato dell'EC nel realizzare Uomini Nuovi. Un obiettivo finalizzato ad un aspetto ben preciso:

“Operare per costruire una società fatta di Uomini Nuovi”

Un'azione che supporti in modo concreto la formazione di Uomini con una cultura nuova, formati secondo i principi base dell'EdC: un supporto che può essere diretto, come ad esempio il sostegno alla creazione di scuole, o, che è altrettanto importante, indiretto, tramite la sensibilizzazione delle persone, siano esse influenti personaggi del mondo della cultura e dell'imprenditoria o semplici cittadini.

7.2 DESCRIZIONE

Il raggiungimento di quest'obiettivo prevede che l'EC si impegni in alcune aree di intervento specifiche:

- **Cultura della legalità:** Un elemento fondante della cultura degli uomini nuovi è l'assoluto rispetto per la legalità. La legalità intesa come cultura che impregna la persona a rispettare le leggi nel loro spirito e non come la capacità di trovare *escamotages* nelle pieghe della legislazione per operare nella legalità secondo convenienza. Una cultura che si deve emergere con l'esempio, e non con le parole, a tutti i livelli.
- **Supportare la crescita dell'EdC:** Operare per far crescere in modo diffusivo l'EdC è uno degli obiettivi stessi dell'EdC. Un obiettivo ad ampio spettro, visto che abbraccia non solo la società (ovvero l'esterno dell'EC), ma anche il suo interno e i canali di relazione tra l'EC e chi ha a che fare con essa. Supportare significa anche far conoscere e farsi ri-conoscere, in modo da costituire un esempio.
- **Cultura della pace:** La pace non è sinonimo di Unità, ma sicuramente non c'è Unità se non si lavora per la pace. L'EC deve assicurarsi che il frutto del proprio operato sostenga la costruzione della pace.

In aggiunta, il raggiungimento di quest'obiettivo beneficia anche di attività intraprese in altri ambiti, quali:

- **Cultura del rispetto e della fiducia reciproca:** si veda l'Obiettivo 3- Costruire l'Unità
- **Qualità della vita:** si veda l'Obiettivo 3- Costruire l'Unità

7.3 KPI

La lista seguente mostra il dettaglio di tutti gli elementi costitutivi dell'Obiettivo in questione, fino al singolo KPI. L'indicazione di un "1" dopo ciascun KPI mostra la condizione minima necessaria affinché la specifica misura sia considerata soddisfatta.

Tabella 16 – Obiettivo 4: dettaglio Metriche e KPI

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI	
4	Costruire Uomini Nuovi					
4.1		Cultura del rispetto e della fiducia reciproca	(vedi 3.4)			
4.2		Qualità della vita	(vedi 3.1.3)			
4.3.1.1		Cultura della legalità	Irregolarità	Numero contenziosi finanziari	< 1 : 1 ≥ 1 : 0	
4.3.1.2				Assenza di situazioni non regolarizzate	si: 1 no: 0	
4.3.1.3				Evidenza di una cultura della legalità a tutti i livelli	si: 1 no: 0	
4.3.2.1			Certificazioni	Esistenza di bilanci certificati da entità esterne	si: 1 no: 0	
4.3.2.2				Esistenza di bilanci certificati da entità esterne già aderenti all'EdC	si: 1 no: 0	
4.4.1.1			Supportare la crescita dell'EdC	All'Esterno	Evidenza di supporto alle scuole di formazione	si: 1 no: 0
4.4.1.2					Esistenza di Sponsorizzazioni di Eventi EdC	si: 1 no: 0
4.4.2.1		Unire Interno ed Esterno		Esistenza di borse di studio / stages per Tesi EdC	si: 1 no: 0	

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	KPI
4.4.2.2				Esistenza relazioni con i Poli EdC	si: 1 no: 0
4.4.3.1			All'Interno	% Partecipazione del personale ad eventi formativi	>= 60% : 1 < 60% : 0
4.4.3.2				Esistenza di una certificazione EdC	si: 1 no: 0
4.5			Cultura della pace	Produzione in supporto alla pace	Evidenza che il prodotto non ha un utilizzo a fini bellici

7.4 PESO

I vari contributi che costituiscono l'ISC non hanno tutti la stessa rilevanza ai fini della quantificazione del livello di realizzazione dell'EdC da parte dell'EC.

Ad esempio: avere un certificato EdC è importante, ma far partecipare i membri dell'EC ad eventi formativi EdC lo è ovviamente di più ai fini della realizzazione degli stessi obiettivi EdC.

La seguente tabella indica questi rapporti di rilevanza.

Tabella 17 – Obiettivo 4: pesi relativi dei vari contributi all'ISC

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
4	Costruire Uomini Nuovi						
4.1		Cultura del rispetto e della fiducia reciproca					10%
4.2		Qualità della vita				100%	10%
4.3.1.1		Cultura della legalità	Irregolarità	Numero contenziosi finanziari	25%	70%	20%
4.3.1.2				Assenza di situazioni non regolarizzate	25%		

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Compo-nente	Metrica	Pesi			
					Metrica	Componente	Elemen to Primario	
4.3.1.3			Certificazioni	Evidenza di una cultura della legalità a tutti i livelli	50%	30%		
4.3.2.1				Esistenza di bilanci certificati da entità esterne	30%			
4.3.2.2				Esistenza di bilanci certificati da entità esterne già aderenti all'EdC	70%			
4.4.1.1		Supportare la crescita dell'EdC	All'Esterno	Evidenza di supporto alle scuole di formazione	60%	35%	50%	
4.4.1.2				Esistenza di Sponsorizzazioni di Eventi EdC	40%			
4.4.2.1			Unire Interno ed Esterno	Esistenza di borse di studio / stages per Tesi EdC	60%	35%		
4.4.2.2				Esistenza relazioni con i Poli EdC	40%			
4.4.3.1			All'Interno	% Partecipazione del personale ad eventi formativi	60%	30%		
4.4.3.2				Esistenza di una certificazione EdC	40%			
4.5			Cultura della pace	Produzione in supporto alla pace	Evidenza che il prodotto non ha un utilizzo a fini bellici	100%		100%

Per comprendere come leggere la tabella precedente, si può fare riferimento all'appendice 10.2.

8 METODI DI CONTROLLO

8.1 MISURAZIONI

Un'EC deve dare evidenza di controllare periodicamente tutti gli aspetti correlati con le metriche definite dallo standard. Il collezionamento di tali informazioni deve raggiungere almeno tre obiettivi:

- Mostrare in modo proattivo eventuali deviazioni peggiorative dell'ISC;
- Non presentare ambiguità nella misura, ovvero avere una definizione chiara di cosa si misura e una precisione adeguata;
- Coprire un intervallo di tempo significativo.

Lo standard non specifica alcun particolare modo di collezionamento, anche se sono naturalmente suggeriti metodi che prevedano un buon livello di automazione.

Sebbene tali elementi non facciano parte direttamente del calcolo dell'ISC, influiscono sull'accettabilità delle informazioni fornite dall'EC, fino al punto di poterle rendere non valide, con il conseguente impatto indiretto sull'ISC stesso.

8.2 CONTROLLO

Un'EC deve dare evidenza che l'informazione raccolta (le misurazioni) sono effettivamente analizzate ed utilizzate per guidare decisioni ed comportamenti a tutti i livelli. Questo controllo si manifesta almeno attraverso le seguenti attività:

- Diffusione efficace dei risultati a tutti i componenti dell'EC;
- Analisi delle deviazioni e attivazione di azioni correttive.

Lo standard non specifica alcun particolare modo di diffusione dell'informazione e di analisi, ma enfatizza l'importanza della capacità di dimostrarne l'efficacia reale.

Sebbene tali elementi non facciano parte direttamente del calcolo dell'ISC, influiscono sulla credibilità della reale intenzione dell'EC di perseguire in modo

efficace gli obiettivi prefissati. Questo ha tipicamente un impatto diretto sull'accettabilità di un declassamento differito, ma può anche influenzare la credibilità delle misurazioni e dei trend indicati dall'EC.

8.3 TREND: CONTINUOUS IMPROVEMENT

La certificazione deve supportare un processo di *continuous improvement*. L'EC deve dimostrare la volontà di procedere con questo progressivo miglioramento, anche se a piccoli passi.

8.4 QUALITY RECORDS

La generazione dell'ISC richiede la visione e/o il collezionamento di tutta una serie di misurazioni ed informazioni correlate con il calcolo dello stesso. La richiesta di evidenza di tali informazioni può anche richiedere la visione di documentazione riservata, che l'Entità Certificatrice si impegna a non divulgare in alcuna forma (vedi sezione 2.1.4).

Tale documentazione, insieme a tutte le misurazioni utili alla determinazione dell'ISC sono da considerare *Quality Records*, ovvero documentazione necessaria (anche se non sufficiente) al rilascio di un certificato.

Il collezionamento e l'archiviazione di tali evidenze è a cura dell'EC. Il periodo minimo di ritenzione di tali evidenze è pari alla durata del certificato rilasciato al seguito della relativa visita.

8.5 PIANIFICAZIONE, OVVERO: PUNTARE ALL'OBIETTIVO PIENO

L'EC deve dare evidenza dell'esistenza e della reale applicazione di un piano generale per il raggiungimento di una conformità piena con i dettami dello Standard. In tale piano possono essere indicate le limitazioni esterne e le altre condizioni al contorno che ne influenzano la realizzazione e/o la tempistica.

9 RUOLI E RESPONSABILITÀ

Differentemente da altri processi di certificazione qualitativi, in cui la responsabilità risiede con singoli individui dell'EC (tipicamente del gruppo di management), nello Standard in questione la responsabilità di realizzazione dello stesso è con l'EC nel suo complesso.

Ciò significa che il raggiungimento di qualunque risultato è frutto del contributo di tutti, ciascuno con il proprio compito.

Sta all'EC stabilire i compiti di ciascuno, secondo le possibilità e i talenti.

Per motivi organizzativi e di efficienza, lo standard definisce solo un minimo numero di Ruoli. In funzione della complessità dell'EC, questi possono a loro volta essere suddivisi, ma senza eliminare quelli minimi previsti a seguire.

Tabella 18 – Elenco minimo Ruoli

Ruolo	Numero persone	Compito
Portavoce per l'Obiettivo	4	Referente, uno per ogni obiettivo, per la realizzazione dello stesso, e per la fornitura delle evidenze relative durante la visita di certificazione
Portavoce per le problematiche di realizzazione	1	Gestisce in modo trasversale i Rischi e le Problematiche inerenti la realizzazione piena dello Standard
Portavoce del Certificato	1	Persona a cui è consegnato il Certificato a nome di tutta l'EC

La scelta delle persone a cui assegnare i ruoli deve rispettare alcune regole di base:

- Ciascun portavoce per un Obiettivo non può ricoprire altri ruoli contemporaneamente;
- Tutta l'EC deve essere rappresentata nei ruoli in questione, e non solo la dirigenza: la scelta delle persone deve essere fatta sulla base delle attitudini e non del ruolo occupato nell'EC;

Sebbene non esplicitamente richiesto dallo standard, è tuttavia aspettativa dell'autorità certificatrice che le persone con il ruolo di Portavoce per un Obiettivo ricoprano la carica per almeno due visite, a meno di cause di forza maggiore.

10 APPENDICI

10.1 LICENZA D'USO DEL DOCUMENTO



Attribution-NonCommercial-NoDerivs 2.5

You are free:

- **to Share** -- to copy, distribute, display, and perform the work

Under the following conditions:



Attribution. You must attribute the work in the manner specified by the author or licensor.



Noncommercial. You may not use this work for commercial purposes.



No Derivative Works. You may not alter, transform, or build upon this work.

- For any reuse or distribution, you must make clear to others the license terms of this work.
- Any of these conditions can be waived if you get permission from the copyright holder.

10.2 COME USARE I PESI NEL CALCOLO DELL'ISC

Per comprendere come leggere la tabella dei pesi, facciamo un esempio. Prendiamo il seguente frammento e vediamo come va interpretato.

Tabella 19 – Esempio uso dei pesi nel calcolo dell'ISC

Ref	Obiettivo	Elemento primario	Componente	Metrica	Pesi		
					Metrica	Componente	Elemento Primario
1.2.1.1		Protezione dell'ambiente	Certificazioni	Esistenza Certificazioni di protezione ambientale specifiche	70%	40%	20%
1.2.1.2				Esistenza di Certificazioni di protezione ambientale collaterali	30%		
1.2.2.1			Cultura di protezione ambientale	Evidenza di riciclo rifiuti	40%	60%	
1.2.2.2				Evidenza di riconversione prodotti di scarto	60%		

L'elemento primario "Protezione dell'Ambiente" contribuisce al calcolo dell'ISC per un 20%: in altre parole, se tutti i suoi aspetti sono stati realizzati, avremo raggiunto il 20% dell'ISC.

Per calcolare quanto di "Protezione dell'Ambiente" è stato raggiunto, notiamo che è calcolato a partire da due componenti: "Certificazioni", che pesa per il 40%, e "Cultura di protezione ambientale" che pesa per il 60%. Ciò significa che se abbiamo soddisfatto tutte le necessità della componente "Cultura di protezione ambientale", avremo raggiunto il 60% di "Protezione dell'Ambiente".

Infine, per soddisfare appieno "Cultura di protezione ambientale", dovremo realizzare le sue due metriche: "Evidenza di riciclo rifiuti", che vi contribuisce per il 40%, e "Evidenza di riconversione prodotti di scarto", che contribuisce per il 60%.

Da questa tabella si può anche trarre un'ulteriore informazione: quanto contribuisce all'ISC una singola metrica? Tale informazione è utile per focalizzare gli sforzi sulle aree che danno il massimo risultato in termini di ISC.

Prendiamo ad esempio la metrica "Evidenza di riciclo rifiuti".

Il suo contributo all'ISC è dato dal prodotto di tutti i pesi degli elementi a cui appartiene:

- Metrica: "Evidenza di riciclo rifiuti" = 40%
- Componente: "Cultura di protezione ambientale" = 60%
- Elemento Primario: "Protezione dell'ambiente" = 20%
- Obiettivo: "Solidarietà" = 25%

Quindi il contributo all'ISC della singola metrica "Evidenza di riciclo rifiuti" sarà:

$$\text{Contributo} = 40\% \times 60\% \times 20\% \times 25\% = \mathbf{1,2\%}$$

--- Fine documento ---